الفصل الثاني عشر

الرقابة الاستراتيجية

مهمة الرقابة الاستراتيجية

- تقديم المعلومات التي تحتاجها الإدارة للرقابة على استراتيجيتها وهيكلها التنظيمي.
- تحتاج المنشأة إلى مراجعة قراراتها المتعلقة بافتراضاتها الخاصة بالفرص والتهديدات ، ونقاط الضعف والقوة ، وردود أفعال أصحاب المصلحة.
- كما تحتاج لمراجعة قراراتها المتعلقة بصحة استراتيجيتها وتنفيذها.
- وبناء على المعلومات يتم تحديد نظمها التحفيزية.

نظرية الوكيل وعلاقتها بالرقابة

- الوكيل ه الطرف الذي يتم تعيينه من قبل طرف آخر ، فمجلس الإدارة وكيل الملاك ، والمدير التنفيذي وكيل مجلس الإدارة .. وهكذا.
- يقوم الوكيل باتخاذ القرارات ، وتوزيع الموارد بما يحقق تميز المنشأة وتقويتها وتعظيم ثروة الملاك.
- يجد الموكل صعوبة في تقييم عمل الوكيل.
- من هنا تأتي الحاجة لنظم الرقابة الاستراتيجية.

خصائص نظم الرقابة

- المرونة
- الدقة والمقدرة
- تقديم المعلومات في الوقت المناسب
- الكفاءة وقلة التكلفة

خطوات تصميم نظم الرقابة

- تحديد المعايير والأهداف
- إيجاد نظم لقياس درجة تحقق المعايير
- مقارنة الأداء الفعلي بالأهداف الموضوعة
- إتخاذ الإجراء التصحيحي .

مستويات الرقابة

- مستوى المجموعة ⬅ أداء المنشأة ككل.
- مستوى الوحدة ⬅ الأداء والتنسيق.
- مستوى القسم ⬅ مساهمة القسم في تحقيق المزايا التنافسية للمنشأة.
- مستوى الفرد ⬅ إنجاز الأداء المحدد

أنواع نظم الرقابة

- الرقابة السوقية:
  - سعر السهم السوقي
  - العائد على الاستثمار
- الرقابة على المخرجات
  - الوحدة – القسم - الفرد
- الرقابة البيروقراطية
- الرقابة من خلال الثقافة

نظم الحوافز

- تحديد أنواع السلوك المرغوب دعمها وتشجيعها
- تبني نظم رقابية فعالة
- ربط النظم الرقابية بنظم الحوافز
- نظم الحوافز من الموضوعات الاستراتيجية الهامة.
- لها تأثيرات هامة (س/ج) على المنشأة.

إزالة المثبطات أولا

- تعمل المثبطات عكس إتجاه عمل المحفزات .
- المثبطات هي الظروف السلبية المحيطة بمهام العمل ، وتنقص من حماس الموظف وفعاليته مثل :

- الصراع السياسي
- الرقابة اللصيقة
- الاستهانة بالعاملين
- التوقعات الغامضة
- ملل الوظيفة
- عدم العدالة

العمل كمحفز

- أهم العوامل المؤدية لبيئة عمل محفزة :
  * الخروج عن المعتاد
  * الشفافية
  * الاتصالات المفتوحة
  * الاهتمام بالتدريب

أشكال الحوافز

- الحوافز الفردية
- الحوافز الجماعية
- الحوافز المالية
- الحوافز المعنوية

نوع الرقابة ونوع الاستراتيجية

- حين ترغب المنشأة في التميز بكفاءة التشغيل فإن نظم الرقابة المعتادة تكون الأقل تكلفة .
- أما إن كانت ترغب في التميز بصورة ذهنية معينة فإنه يتم تصميم نظما رقابية تدعم مزاياها التنافسية .